

KEBIJAKAN KEPALA SEKOLAH SEBAGAI SUPERVISOR DALAM PENGEMBANGAN STAF DAN KURIKULUM DI SMA NEGERI 2 MEDAN

Lukman Nasution¹, Saiful Sagala², Eka Daryanto³

Email: Lukman@gmail.com

Abstrak. Supervisi bertujuan untuk membimbing dan membina guru agar menjadi guru yang profesional. Dengan adanya guru yang profesional maka tujuan supervisi yang lebih jauh, yaitu perbaikan hasil belajar siswa akan tercapai. Hal ini merupakan tugas kepala sekolah sebagai supervisor untuk membantu guru dalam meningkatkan kemampuan mengajarnya. Sementara masih banyak kepala sekolah dalam melaksanakan kegiatan supervisi belum sungguh-sungguh. Oleh karena itu perlu dikaji bagaimana "Kebijakan Kepala Sekolah sebagai Supervisor dalam Pengembangan Staf dan Kurikulum di SMA Negeri 2 Medan". Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif atau naturalistik. Pengumpulan datanya dengan menggunakan teknik observasi partisipan, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Pengecekan keabsahan data menggunakan tiga teknik yaitu ketekunan pengamatan, triangulasi dan pengecekan anggota. Sedangkan untuk analisis data menggunakan tiga alur kegiatan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Berdasarkan hasil analisis, dapat ditarik suatu kesimpulan sebagai berikut: (1) pembinaan secara umum, baik oleh unsur luar seperti pengawas pembina atau dari dalam seperti arahan KS pada tiap-tiap rapat dinas, dari PKS Kurikulum, atau penjelasan teknis dari guru yang instruktur dan (2) mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan atau penataran penataran, baik yang diadakan Dinas Pendidikan Kota maupun oleh Dinas Pendidikan Propinsi. (3) aktif dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) di sekolah. Pada tataran praktis, pengembangan kurikulum dalam aplikasi sehari-hari, maka berdasarkan data wawancara bahwa secara umum performa guru di SMA Negeri 2 Medan bernilai baik. Hal ini berarti bahwa proses pengembangan kurikulum telah berjalan sesuai dengan indikator pengembangan kurikulum.

Keywords – Kebijakan Kepala Sekolah, Pengembangan Staf dan Pengembangan Kurikulum

I. PENDAHULUAN

Pendidik dan tenaga kependidikan yang berkualitas menjadi andalan bagi terwujudnya pendidikan yang berkualitas. Pendidikan yang berkualitas sangat penting bila dikaitkan dengan makin tingginya tuntutan persaingan di segala bidang, baik secara nasional maupun internasional. Beberapa hasil riset menunjukkan, bahwa posisi sumber daya manusia (SDM) Indonesia masih rendah bila dibandingkan dengan SDM bangsa lain. Rendahnya SDM tersebut tidak terlepas dari faktor pendidikan karena instrumen untuk meningkatkan mutu SDM adalah pelaksanaan pendidikan.

Sumber daya manusia di lembaga pendidikan merupakan faktor yang berperan dalam mewujudkan pendidikan yang bermutu. Mutu proses dan hasil belajar

siswa banyak ditentukan oleh mutu layanan tenaga administrasi sekolah. Kemampuan melaksanakan tugas dengan baik akan bisa membawa dampak peningkatan iklim lembaga yang baik. Dengan iklim yang baik akan membawa dampak meningkatnya hasil belajar siswa.

Pengembangan staf menjadi sangat penting karena dalam melaksanakan tugas, staf senantiasa dihadapkan pada pemecahan masalah baru terutama terkait dengan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat serta tantangan global secara keseluruhan. Untuk itu pengembangan diarahkan ke semua aspek, baik kognitif, afektif, maupun psikomotorik, bahkan aspek mental spiritual. Pengembangan tersebut bisa dilakukan melalui kegiatan pendidikan profesional. Pendidikan profesional dan

program profesionalisasi harus selalu mengikuti perkembangan dan memutakhirkan standar yang digunakan. Kegagalan dalam pemutakhiran akan menyebabkan khalayak sasaran program hanya menguasai kecakapan professional kedaluwarsa (*outdated professionalism*), yang pada gilirannya akan merugikan masyarakat.

Pendidik dan tenaga kependidikan mempunyai tugas utama melayani masyarakat dalam dunia pendidikan. Sejalan dengan itu, profesionalisasi dalam bidang pendidikan mengandung arti peningkatan segala daya dan usaha dalam rangka pencapaian secara optimal layanan yang akan diberikan kepada masyarakat. Untuk meningkatkan mutu pendidikan saat ini, maka profesionalisasi pendidik dan tenaga kependidikan merupakan suatu keharusan, terlebih lagi apabila dilihat kondisi objektif saat ini berkaitan dengan berbagai hal yang ditemui dalam melaksanakan pendidikan, yaitu: (1) perkembangan IPTEK, (2) persaingan global bagi lulusan pendidikan, (3) otonomi daerah, dan (4) implementasi kurikulum tingkat satuan pendidikan (Satori, 2007). Perkembangan IPTEK yang cepat, menuntut setiap pendidik dan tenaga kependidikan pada penguasaan hal-hal baru berkaitan dengan materi pembelajaran atau pendukung pelaksanaan pembelajaran seperti penggunaan internet untuk pembelajaran, program multimedia, dan sebagainya.

Pengembangan staf dilakukan berdasarkan kebutuhan institusi, kelompok, maupun individu. Secara institusi, pengembangan staf dimaksudkan untuk merangsang, memelihara, dan meningkatkan

kualitas staf dalam melaksanakan tugas. Pengembangan staf berdasarkan kebutuhan institusi itu penting, namun pengembangan berdasarkan kebutuhan individu staf untuk menjalani proses profesionalisasi juga sangat penting. Karena substansi kajian dan konteks pendidikan selalu berkembang dan berubah menurut dimensi ruang dan waktu, maka staf di lembaga pendidikan dituntut untuk selalu meningkatkan kompetensinya.

Mekanisme pengembangan staf adalah prosedur yang digunakan pimpinan dalam meningkatkan kemampuan bawahannya. Pengembangan staf perlu dilakukan secara sistematis. Bahkan perlu dimasukkan ke dalam perencanaan strategis (*renstra*) dan perencanaan operasional lembaga pendidikan. Kegiatan pengembangan staf merupakan salah satu langkah dalam kegiatan manajemen sumber daya manusia dalam langkah pelaksanaan. Robbins (1984) dan Sergiovanni (1987) menyebutnya dengan istilah *leading*. Robbins (1984), menyatakan lima fungsi manajemen, yaitu: *decision making, planning, organizing, leading, controlling*. Robbins & Decenzo (2004) mengulas fungsi manajemen dalam 4 langkah, yaitu *planning, organizing, staffing, controlling*. *Staffing* merupakan istilah lain pengembangan staf.

Selain itu kurikulum dipandang sangat penting di dalam dunia pendidikan. Kurikulum adalah seperangkat rencana dan pengaturan yang mengenai tujuan, isi dan bahan pelajaran serta cara-cara yang digunakan sebagai pedoman penyelenggaraan kegiatan pembelajaran untuk mencapai tujuan pendidikan tertentu.

Pengembangan kurikulum adalah istilah yang komprehensif, didalamnya mencakup: perencanaan, penerapan dan evaluasi. Perencanaan kurikulum adalah langkah awal membangun kurikulum ketika pekerja kurikulum membuat keputusan dan mengambil tindakan untuk menghasilkan perencanaan yang akan digunakan oleh guru dan peserta didik. Penerapan Kurikulum atau biasa disebut juga implementasi kurikulum berusaha mentransfer perencanaan kurikulum ke dalam tindakan operasional. Evaluasi kurikulum merupakan tahap akhir dari pengembangan kurikulum untuk menentukan seberapa besar hasil-hasil pembelajaran, tingkat ketercapaian program-program yang telah direncanakan, dan hasil-hasil kurikulum itu sendiri (Nasution, 2005).

Dalam pengembangan kurikulum, tidak hanya melibatkan orang yang terkait langsung dengan dunia pendidikan saja, namun di dalamnya melibatkan banyak orang, seperti : politikus, pengusaha, orang tua peserta didik, serta unsur-unsur masyarakat lainnya yang merasa berkepentingan dengan pendidikan. Terkait dengan pengembangan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan, terdapat sejumlah prinsip-prinsip yang harus dipenuhi, yaitu :

- 1) Berpusat pada potensi, perkembangan, kebutuhan, dan kepentingan peserta didik dan lingkungannya.
- 2) Kurikulum dikembangkan dengan memperhatikan keragaman karakteristik peserta didik, kondisi daerah, dan jenjang serta jenis pendidikan, tanpa membedakan agama, suku, budaya dan adat istiadat, serta status sosial ekonomi dan gender.
- 3) Tanggap terhadap perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni.
- 4) Relevan dengan

- 5) Menyeluruh dan berkesinambungan.
- 6) Belajar sepanjang hayat.
- 7) Seimbang antara kepentingan nasional dan kepentingan daerah.

Pemenuhan prinsip-prinsip di atas itulah yang membedakan antara penerapan satu Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan dengan kurikulum sebelumnya, yang justru tampaknya sering kali terabaikan. Karena prinsip-prinsip itu boleh dikatakan sebagai ruh atau jiwanya kurikulum.

Dalam mensikapi suatu perubahan kurikulum, banyak orang lebih terfokus hanya pada pemenuhan struktur kurikulum sebagai jasad dari kurikulum . Padahal jauh lebih penting adalah perubahan kultural (perilaku) guna memenuhi prinsip-prinsip khusus yang terkandung dalam pengembangan kurikulum.

Berdasarkan fakta-fakta dari latar belakang permasalahan tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk meneliti tentang ” Kebijakan Kepala Sekolah Sebagai Supervisor Dalam Pengembangan Staf dan Kurikulum Di SMA Negeri 2 Medan”.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut di atas, maka rumusan masalah yang akan dibahas pada penelitian ini adalah bagaimana supervisi kepala sekolah dalam pengembangan staf/guru dan kurikulum di SMA Negeri 2 Medan?.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. pengertian kebijakan

Analisis kebijakan menurut Willian N Dunn (2000:1) adalah aktivitas menciptakan pengetahuan tentang dan dalam proses pembuatan kebijakan. Dalam menciptakan pengetahuan tentang proses pembuatan kebijakan analisis kebijakan meneliti sebab, akibat, dan kinerja kebijakan dan program publik. Pengetahuan tersebut betapa pun tetap tidak lengkap kecuali jika hal tersebut disediakan kepada pengambil kebijakan dan publik terhadap siapa para analisis berkewajiban melayaninya. Hanya jika pengetahuan tentang kebijakan dikaitkan dengan pengetahuan dalam proses kebijakan, anggota-anggota badan eksekutif, legislatif dan yudikatif, bersama warga Negara yang memiliki peranan dalam keputusan-keputusan publik, dapat menggunakan hasil-hasil analisis kebijakan untuk memperbaiki proses pembuatan kebijakan dan kinerjanya.. karena efektivitas pembuatan kebijakan tergantung pada akses terhadap stok pengetahuan yang tersedia, komunikasi dan penggunaan analisis kebijakan menjadi penting sekali dalam praktik dan teori pembuatan kebijakan publik.

B. pengertian supervisi

Secara historis konsep supervisi sudah diterapkan secara tradisional, yaitu pada pekerjaan inspeksi dengan cara mengawasi untuk mencari kesalahan dan menemukan kesalahan. Setelah menemukan kesalahan baru diadakan upaya untuk memperbaiki kesalahan tersebut. Perilaku supervisi yang demikian dikatakan oleh Sahertian (2000:16), adalah sebagai *snooper vision*, yaitu tugas memata-matai untuk menemukan kesalahan. Konsep seperti ini membuat para guru takut melangkah.

Bahkan lebih dari itu, guru enggan berkeaktivitas atau menciptakan inovasi-inovasi khususnya dalam proses belajar-mengajar. Kondisi tersebut akan menjadikan guru tidak berkembang (stagnan) dalam melaksanakan proses pengajarannya karena takut disalahkan.

Sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK), peran supervisi menjadi berkembang sehingga muncullah supervisi ilmiah (scientific). Sahertian (2000:17) mengatakan pula bahwa supervisi yang bersifat ilmiah (scientific) itu ialah: (1) Sistematis, artinya dilaksanakan secara teratur, berencana dan kontinu, (2) Obyektif, dalam pengertian ada data yang didapat berdasarkan observasi nyata bukan berdasarkan tafsiran pribadi, dan (3) Menggunakan alat pencatat yang dapat memberikan informasi sebagai umpan balik untuk mengadakan penilaian terhadap proses pembelajaran di kelas.

C. pengembangan staf

Pengembangan staf adalah merupakan salah satu bidang supervisi. Oliva (1984) dalam *Supervision for Today's Schools* menyatakan bahwa peran supervisor adalah meliputi pengembangan pengajaran, pengembangan kurikulum, dan pengembangan staf.

Pengembangan staf merupakan bidang yang penting dari supervisi, karena salah satu sasaran supervisi adalah pengembangan staf yang merupakan pelayanan untuk membantu meningkatkan kemampuan guru agar dalam mengajar menjadi lebih efektif dan efisien sehingga dapat mengangkat mutu pendidikan para siswa. Ini merupakan salah satu tugas kepala sekolah sebagai supervisor.

Dull dalam Oliva (1984) berpendapat bahwa pengembangan staf sama dengan pendidikan dalam pelayanan, yaitu sebagai sekumpulan kegiatan yang dibentuk untuk tujuan memperbaiki, memperluas, dan memperbaharui keahlian, pengetahuan dan kemampuan kepegawaian staf.

Menurut Oliva, pengembangan staf dibagi menjadi dua aspek, yaitu:

- 1) Susunan kepegawaian yang dipandang sebagai penempatan pegawai berkualitas untuk melaksanakan tugas.
- 2) Pelatihan yang dibedakan menjadi pendidikan dalam pelayanan dan persiapan lanjutan.

Sir James R. Marks, Emery Stoops, dan Joice King Stoop, seperti yang dirangkum Oliva (1984), antara lain menyatakan bahwa pengembangan staf menekankan pada "pegawai", sehingga berusaha memberi arti bagi "staf" secara total untuk dapat memenuhi kebutuhan siswa, yaitu tujuan akademis, pribadi, sosial, intelektual, dan karir. Meskipun mempunyai arti yang sangat luas, pengembangan staf dapat juga disamakan dengan pendidikan dalam pelayanan, yaitu sebuah program yang terorganisir yang bertujuan untuk meningkatkan pengembangan anggota staf, yaitu guru yang profesional. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa pengembangan staf adalah pengembangan pengajaran atau peningkatan pertumbuhan anggota staf, yaitu "guru yang profesional".

D. pengertian kurikulum

Di dalam Bahan Pelatihan Terintegrasi Berbasis Kompetensi (2004) dicantumkan bahwa pengertian kurikulum yang sering muncul antara lain:

- 1) Kurikulum adalah apa yang diajarkan di sekolah
- 2) Kurikulum adalah himpunan mata pelajaran
- 3) Kurikulum adalah isi pembelajaran
- 4) Kurikulum adalah seperangkat bahan kegiatan belajar mengajar
- 5) Kurikulum adalah seperangkat tujuan-tujuan pendidikan
- 6) Kurikulum adalah apa yang diajarkan di dalam dan di luar sekolah yang diatur oleh sekolah
- 7) Kurikulum adalah pengalaman belajar siswa secara individual sebagai hasil sekolah
- 8) Kurikulum adalah segala sesuatu yang direncanakan oleh personel sekolah.

Waller (1990) dalam Direktorat PLP, Depdiknas (2004) memberikan batasan kurikulum dengan cara yang berbeda, yaitu kurikulum tidak didefinisikan secara rinci seperti pengertian tersebut di atas, tetapi cukup dengan memberi ciri-ciri sebagai berikut:

- 1) sesuatu dimana guru dan siswa hadir bersama
- 2) sesuatu keadaan dimana guru, siswa dan yang lain mengetahui sebagai suatu hal yang penting untuk dibahas dan dipelajari
- 3) cara bagaimana hal-hal tersebut diorganisasi.

Selanjutnya Marsh dan Willis (1995) dalam Direktorat PLP, Depdiknas (2004) memberikan definisi kurikulum yang lebih sederhana, yaitu "saling keterkaitan seperangkat rencana dan pengalaman yang harus dialami siswa dalam belajar dibawah bimbingan sekolah".

III. METODOLOGI PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kebijakan dengan menggunakan pendekatan penelitian kualitatif. Moloeng (2005: 6) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dll secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah.

Penelitian ini merupakan penelitian tentang kepala sekolah sebagai supervisor dalam menjalankan tugas dan fungsinya terhadap pengembangan staf dan kurikulum di SMA Negeri 2 Medan.

Subjek penelitian yang pertama adalah kepala sekolah karena kepala sekolah merupakan orang inti dibalik semua manajemen yang ada di suatu sekolah termasuk dalam penyusunan kebijakan untuk pengembangan staf dan kurikulum di sekolah. Subjek penelitian selanjutnya adalah guru di sekolah sebagai pelaku / pelaksana dari semua kebijakan yang berkaitan dengan kegiatan proses pembelajaran di sekolah. Subjek penelitian terakhir adalah siswa yang terdiri dari siswa kelas X, XI, dan XII karena siswa merupakan pihak yang diberikan layanan belajar oleh guru sekolah.

Pengumpulan data merupakan semua kegiatan peneliti dalam mencari dan mengumpulkan data selama penelitian. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan tiga

teknik yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi.

Analisis data merupakan proses mengolah data agar dapat di deskripsikan. Menurut Bogdan & Biklen (1985) dalam Moleong (2000:103) berpendapat bahwa “Analisis data adalah proses menyusun dan mengolah data agar dapat ditafsirkan.” Lebih lanjut Moleong (2000:103) mengatakan “pekerjaan analisis data adalah proses mengorganisasikan dan menguraikan data kedalam pola, katagori dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti didapatkan pada data.”

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Miles dan Huberman (1992) dalam Moleong (2000:104) bahwa “Analisis data terdiri dari reduksi, penyajian dan kesimpulan.”

- a. Reduksi yaitu memilih dan memilah data yang telah terkumpul, memfokuskan, menyederhanakan, mengelompokkan dan menyimpulkannya sesuai dengan kebutuhan agar hasilnya terpercaya.
- b. Penyajian data yaitu menjadikan informasi yang telah direduksi maksudnya proses pemberian sekumpulan informasi yang sudah disusun, mengungkapkan keseluruhan dari data yang diperoleh agar dapat dibaca.
- c. Kesimpulan yaitu data awal yang diperoleh melalui observasi, wawancara, studi dokumentasi diproses dan dianalisis sehingga menjadi data yang dapat disajikan. Jadi yang menjadi kesimpulan adalah data, tingkah laku

pada objek yang diteliti (Kepala sekolah, guru dan siswa).

IV. HASIL PENELITIAN

SMA Negeri 2 Medan terletak di jalan karangsari Nomor 435 kecamatan Medan polonia. SMA Negeri (SMAN) 2 Medan merupakan salah satu Sekolah Menengah Atas Negeri yang ada di Provinsi Sumatera Utara, Indonesia.

SMA Negeri 2 Medan Mempunyai 119 tenaga pengajar (guru), yang terdiri dari 34 guru laki-laki (28%) dan 85 guru perempuan (72%). Adapun status dari guru-guru tersebut adalah 85 guru tetap (PNS) dan 34 guru tidak tetap (PTT). Dari jumlah guru yang sudah melanjutkan studi magister (S2) sebanyak 30 guru dan 89 guru masih berpendidikan sarjana (S1).

A. Penyajian Data

Pada sub bab yang pertama peneliti sampaikan gambaran umum obyek penelitian yang meliputi : gambaran umum dan letak geografis SMA Negeri 2 Medan, sejarah dan visi misi SMA Negeri 2 Medan serta keadaan guru dan siswa SMA Negeri 2 Medan. Maka sub bab yang kedua ini peneliti menyajikan data-data hasil penelitian tentang kebijakan kepala sekolah sebagai supervisor dalam pengembangan staf dan kurikulum di SMA Negeri 2 Medan.

1. Perencanaan kebijakan

Perencanaan kebijakan kepala sekolah pada dasarnya adalah proses berfikir sistematis dan analitis untuk mengembangkan program-program kebijakan dalam rangka pencapaian tujuan instutisional. Bertolak dari pikiran dasar tersebut, paparan data kajian tentang

perencanaan kebijakan ini, diacukan pada tiga pilihan pokok pikiran, yakni proses identifikasi, kebutuhan, sumber-sumber pikiran kebijakan dan penentuan tujuan kebijakan.

a. Identifikasi kebutuhan

Landasan proses berpikir dalam penentuan yang gilirannya dimuarakan menjadi program kebijakan di SMA Negeri 2 Medan dapat dikatagorikan kedalam beberapa jenis. Pertama, proses identifikasi kebutuhan dalam rangka perencanaan program kebijakan, langka awal yang dilakukan kepala SMA Negeri 2 Medan adalah melakukan kajian secara sistematis, analitis, dan sistem subtansional mengenai keseluruhan substansi-substansi persekolahan. Kedua, setelah subtansi-subtansi persekolahan teridentifikasi, selanjutnya adalah memantapkan visi SMA Negeri 2 Medan secara tegas dan menjabarkan visi tersebut kedalam tujuan-tujuan instutisional. Ketiga, penentuan kebijakan kepala sekolah tampak pula didasarkan pada masalah-masalah kongkrit yang ada. Keempat, kebutuhan kebijakan muncul akibat adanya gagasan-gagasan baru yang berasal dari hasil-hasil berbagai forum seperti hasil penataran, seminar lokakarya, dan rapat antar guru-guru.

b. Sumber-sumber kebijakan kepala sekolah SMA Negeri 2 Medan

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti dengan wakil kepala sekolah bagian penjaminan mutu Dra. Hj. Suarni Nasution, M.Si bahwa kepala sekolah mengambil kebijakan dengan dengan menetapkan 5 (lima) pembantu kepala sekolah yang disebut wakil kepala sekolah, yaitu : wakil kepala sekolah urusan

kurikulum, kesiswaan, sarana dan prasarana, humas dan penjaminan mutu. Adapun penunjukan wakil kepala sekolah ini yaitu membantu kepala sekolah dalam menjalankan program kerja yang ada di sekolah.

Setiap kebijakan tentu diikuti strategi pelaksanaan agar kebijakan tersebut dapat dilaksanakan secara baik oleh bawahan atau staf. Kepala sekolah juga menetapkan langkah-langkah kongkrit yang diambil seperti: (a) membuat bimbingan belajar setiap hari selasa dan kamis, (b) berdoa sebelum memulai kegiatan belajar selama 15 menit, (c) membuat pojok literasi (d) sholat dzuhur berjamaah (e) mengadakan pengajian 2 minggu sekali dan (f) untuk meningkatkan karakter siswa, secara bergantian guru berdiri di depan gerbang sebelum masuk kelas untuk melihat kedisiplinan waktu dan pakaian siswa.

Kegiatan belajar mengajar di SMA Negeri 2 Medan dilaksanakan mulai hari senin pada pukul 07.00 pagi sampai pukul 14.00 siang dan hari jumat mulai pukul 07.00 sampai pukul 11.35. Hal ini berlaku untuk semua kelas X, XI dan XII. Kegiatan belajar mengajar di SMA Negeri 2 Medan ini mulai hari senin sampai sabtu.

Kegiatan sekolah dimulai pada pukul 07.00 pagi dimana para siswa sudah masuk kelas untuk kemudian berdoa selama 15 menit sebelum dimulainya kegiatan belajar. Terkait dengan kebijakan kepala sekolah SMA Negeri 2 Medan yaitu dimana beberapa guru sebanyak 7-8 orang secara bergantian berdiri di depan gerbang sekolah untuk bersalaman dengan siswa guna untuk melihat kedisiplinan siswa baik dari segi waktu maupun atribut pakaian siswa. Hal ini

membangun karakter siswa agar terwujudnya kedisiplinan serta budaya saling menghormati dan mengenal antara guru dan siswa.

Peserta didik yang datang terlambat diberikan sanksi dengan ketentuan sebagai berikut:

- a. Terlambat 1x : tidak diperkenankan masuk 1 jam pelajaran
- b. Terlambat 2x : tidak diperkenankan masuk 2 jam pelajaran
- c. Terlambat 3x : siswa sama sekali tidak diperkenankan masuk; orangtua/wali peserta didik diminta datang ke sekolah untuk menjemput siswa, diberi PERINGATAN I
- d. Terlambat 4x : siswa sama sekali tidak diperkenankan masuk; orangtua/wali peserta didik diminta datang kesekolah untuk menjemput siswa, diberi PERINGATAN II
- e. Terlambat 5x : siswa sama sekali tidak diperkenankan masuk; orangtua/wali peserta didik diminta datang kesekolah untuk menjemput siswa, diberi PERINGATAN III
- f. Terlambat 6x : siswa dikembalikan kepada orangtua/wali
- g. Kedapatan membawa/merokok diligkungan sekolahdirumahkan selama 1 minggu.
- h. Ketahuan cabut pada jam belajar dirumahkan selama 1 minggu.

Untuk ketidak hadir di SMA Negeri 2 Medan memberlakukan sistem seperti: (a) apabila peserta didik tidak hadir, orangtua/wali wajib memberitahukan secara tertulis kepada pihak sekolah penyebab ketidakhadiran dan jika sakit diwajibkan menyerahkan Surat Dokter; (b) apabila

peserta didik tidak hadir tanpa pemberitahuan tertulis maka dianggap absen; (c) jika peserta didik ABSEN selama 10 (sepuluh) hari dari dalam 1 (satu) semester maka dinyatakan TINGGAL KELAS.

c. Penetapan tujuan kebijakan

Semua usaha kebijakan kepala sekolah di SMA Negeri 2 Medan arahnya dimuarakkan pada terjadinya perbaikan kualitas layanan belajar anak. Ini artinya, segala bentuk dan jenis perbaikan serta berbagai implementasi gagasan inovatif bagi keseluruhan substansi sistem persekolahan yang ada di SMA Negeri 2 Medan muara akhirnya adalah terwujudnya bentuk layanan belajar yang kondusif bagi kemudahan belajar anak.

2. Implementasi Kebijakan

a. Preparasi (persiapan)

1) Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Staf

Kegiatan pengembangan staf (guru) ini sangat berhubungan dengan pengembangan kurikulum, sedangkan pengembangan kurikulum berhubungan dengan pengembangan pengajaran, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan staf, pengembangan kurikulum dan pengembangan pengajaran saling berhubungan erat dan saling mengisi antara yang satu dengan yang lain.

Pengembangan staf dilakukan dengan pertimbangan kemampuan guru dalam mengajar yang berbeda dan dengan tujuan memberikan pembinaan atau bimbingan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karena itu kepala SMA Negeri 2 Medan melakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1)

pembinaan secara umum, baik oleh unsur luar seperti pengawas pembina atau dari dalam seperti arahan KS pada tiap-tiap rapat dinas, dari PKS Kurikulum, atau penjelasan teknis dari guru yang instruktur dan (2) mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan atau penataran penataran, baik yang diadakan Dinas Pendidikan Kota maupun oleh Dinas Pendidikan Propinsi. (3) aktif dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) di sekolah.

Untuk mengoptimalkan potensi dan kerja guru, kepala sekolah memberikan motivasi dengan meningkatkan kesejahteraan guru dan menerapkan *reward and punishment*. Untuk meningkatkan profesionalisme PKS, kepala sekolah melakukannya dengan cara pertemuan rutin dengan PKS yang terjadual setiap bulan dan pelatihan PKS. Dan untuk memotivasi kerja PKS diberikan tunjangan khusus PKS.

2) Peran Kepala Sekolah dalam Pengembangan Kurikulum

Proses pengembangan kurikulum di SMA Negeri 2 Medan pada tahun pelajaran 2016/2017 mengacu pada 4 hal yaitu : (1) Tujuan yang akan dicapai, (2) Rencana, yaitu pengalaman belajar apa yang akan disampaikan, (3) Proses, yaitu bagaimana pengalaman tersebut dapat dilaksanakan, dan (4) Evaluasi, yaitu bagaimana cara mengevaluasi dengan baik dan benar. Sedangkan untuk KBM dan PBM teknisnya dilaksanakan dalam 3 tahapan yaitu: (a) *Perencanaan PBM* (b) *Pelaksanaan PBM* (c) *Evaluasi PBM*.

Pada tataran praktis, pengembangan kurikulum dalam aplikasi sehari-hari, maka berdasarkan data wawancara (PKS Bidang

Kurikulum, Arsyad, M.Si) bahwa secara umum performa guru di SMA Negeri 2 Medan bernilai baik. Hal ini berarti bahwa proses pengembangan kurikulum telah berjalan sesuai dengan indikator pengembangan kurikulum.

Peranan kepala sekolah pada perencanaan pengembangan kurikulum berdasarkan hasil evaluasi supervisi berarti sudah dapat dijalankan dengan baik, meskipun dalam proses/pelaksanaan belum dapat dilakukan secara baik dan perlu upaya peningkatan yang cukup signifikan mengingat kepala sekolah belum mampu berperan sebagai konsultan. Hal ini ditandai dengan:

- a. Kurangnya apresiasi guru menempatkan kepala sekolah sebagai tempat bertanya bagi guru yang mengalami kesulitan mengajar;
- b. Kurangnya perhatian sekolah kepala sekolah dalam hal menegur dan bertutur sapa terhadap guru-guru disekolah;
- c. Selanjutnya harapan guru dalam hal kurangnya penghargaan dari kepala sekolah yang memotivasi guru agar lebih baik lagi mengajarnya.

Pengembangan staf dan kurikulum merupakan suatu hal yang saling berkaitan, dan keduanya erat hubungannya dengan pengembangan pengajaran. Oleh karena itu pengembangan staf, pengembangan kurikulum dan pengembangan pengajaran saling berhubungan dan ketiganya merupakan daerah sasaran yang menjadi perhatian dari supervisi itu sendiri.

3. Evaluasi kebijakan

Penilaian secara khusus memang tidak ada, tetapi secara umum, efektifitas inovasi itu dapat dilihat dari hasil belajar

siswa. Apabila hasil belajar siswa ulangan harian atau semester lebih meningkat, berarti inovasinya efektif. Adanya peningkatan perolehan danem dari tahun ketahun seperti yang terlihat dibuku wisuda dari hasil penilaian para murid, berarti inovasi yang dilakukan selama ini akan efektif. Di samping itu, setiap proses pembelajaran otomatis masing-masing guru juga membuat penilaian.

Rapat pembinaan guru-guru yang dilaksanakan dalam jangka waktu yang tidak bisa ditentukan untuk menyampaikan segala kebijakan kepala SMA Negeri 2 Medan untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh guru-guru selama mengajar. Oleh karena itu, setiap guru disini paling tidak selalu memikirkan alat-alat atau cara-cara baru dalam mengajarnya.

4. Institusionalisasi kebijakan

Agar guru selalu kreatif berinovasi, guru-guru selalu disertakan dalam berbagai forum guru, pelatihan, lokakarya, dan seminar. Disini ikut pelatihan, biayanya ditanggung SMA Negeri 2 Medan jadi guru tidak membayar sendiri. Di samping itu, disini akan ada musyawarah guru yang kegiatannya untuk mencari cara-cara mengajar yang baru yang dapat meningkatkan hasil belajar siswa. Dengan demikian guru-guru selalu memikirkan tentang inovasi. Lebih-lebih, kepala SMA Negeri 2 Medan selalu memberi peluang dan memfasilitasi setiap ide baru yang digagas guru. Kepala SMA Negeri 2 Medan selalu memberi peluang dan memfasilitasi setiap ide baru yang digagas guru. Dengan cara itu, akhirnya semangat guru berinovasi selama ini sangat tinggi. Demikian pula dalam setiap pertemuan supervisi yang dilakukan

setiap pertemuan dengan waktu yang tidak ditetapkan, selalu diingatkan agar guru selalu berkreasi menemukan cara-cara baru yang lebih baik.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Pengembangan staf dilakukan dengan pertimbangan kemampuan guru dalam mengajar yang berbeda dan dengan tujuan memberikan pembinaan atau bimbingan untuk meningkatkan profesionalisme guru. Oleh karena itu kepala SMA Negeri 2 Medan melakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut: (1) pembinaan secara umum, baik oleh unsur luar seperti pengawas pembina atau dari dalam seperti arahan KS pada tiap-tiap rapat dinas, dari PKS Kurikulum, atau penjelasan teknis dari guru yang instruktur dan (2) mengirim guru-guru untuk mengikuti pelatihan-pelatihan atau penataran penataran, baik yang diadakan Dinas Pendidikan Kota maupun oleh Dinas Pendidikan Propinsi. (3) aktif dalam kegiatan musyawarah guru mata pelajaran (MGMP) di sekolah.

Pada tataran praktis, pengembangan kurikulum dalam aplikasi sehari-hari, maka berdasarkan data wawancara (PKS Bidang Kurikulum, Arsyad, M.Si) bahwa secara umum performa guru di SMA Negeri 2 Medan bernilai baik. Hal ini berarti bahwa proses pengembangan kurikulum telah berjalan sesuai dengan indikator pengembangan kurikulum.

Peranan kepala sekolah pada perencanaan pengembangan kurikulum berdasarkan hasil evaluasi supervisi berarti

sudah dapat dijalankan dengan baik, meskipun dalam proses/pelaksanaan belum dapat dilakukan secara baik dan perlu upaya peningkatan yang cukup signifikan mengingat kepala sekolah belum mampu berperan sebagai konsultan. Hal ini ditandai dengan:

- a. Kurangnya apresiasi guru menempatkan kepala sekolah sebagai tempat bertanya bagi guru yang mengalami kesulitan mengajar;
- b. Kurangnya perhatian sekolah kepala sekolah dalam hal menegur dan bertutur sapa terhadap guru-guru disekolah;
- c. Selanjutnya harapan guru dalam hal kurangnya penghargaan dari kepala sekolah yang memotivasi guru agar lebih baik lagi mengajarnya.

B. Saran

Keberhasilan pelaksanaan kebijakan kepala sekolah perlu dukungan sistem organisasi sekolah yang mantap. Ini berarti struktur organisasi yang mantap. Ini berarti struktur organisasi sekolah yang jelas, otoritas pimpinan, pembagian sistem kerja (fungsi peran dan tanggungjawab) dalam sistem organisasi tegas. Demikian yang diperlukan stabilitas organisasi yang baik yang diwujudkan dengan memiliki sarana dan prasarana pendidikan yang memadai. Pelaksanaan kebijakan menuntut dimilikinya visi dan tujuan sekolah yang jelas yang dapat dioperasikan dalam bentuk-bentuk kegiatan rutin persekolahan maupun kegiatankegiatan kebijakan. Visi dan misi yang jelas, gilirannya juga dapat dijadikan sumber acuan dalam pengembangan misi sekolah serta agenda umum pengembangan sistem persekolahan. Agar kebijakan yang dilaksanakan berhasil, maka langka-langka kebijakan yang

disarankan adalah (1) penyusunan perencanaan secara benar, (2) implementasi perencanaan yang meliputi tahap preparasi dan tahap aplikasi, (3) evaluasi dan modifikasi, langka institusional.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Ahmad, H.M Dkk.1998. *Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Pustaka Setia.
- [2] Dunn, N. Willian. 2000. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Edisi kedua.
- [3] Miles, Matthew B. dan Huherman, A. Michael. 1992. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: Universitas Indonesia.
- [4] Moleong, Leksy J. 2000. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- [5] Nasution S. 2005. *Asas-Asas Kurikulum*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [6] Robbins, S.P. 1984. *Essentials of Organizational Behavior*. London: Prentice Hall, Inc, Englewood Cliffs.
- [7] Robbins, S.P. and Decenzo, D.A. 2004. *Supervision Today*. Fourth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- [8] Satori, J. 2007. *Manajemen Pemberdayaan Sumber Daya Manusia Pendidikan Persekolahan*. Materi Pendidikan dan Pelatihan calon Kepala Sekolah di Indonesia. Jakarta: Dirlendik Dirjen PMPTK Departemen Pendidikan Nasional
- [9] Sergiovanni, T. J. 1987. *The Principalship: a Reflective Practice Perspective*. Massachusetts: Allyn and Bacon, Inc.
- [10] Sahertian, Piet A. 2000. *Konsep Dasar dan Teknik Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [11] Burhanuddin, Yusak. 1998. *Administrasi Pendidikan*. Bandung: Pustaka Setia.
- [12] Pidarta, Made. 1997. *Landasan Kependidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- [13] ----- 1999. *Pemikiran Tentang Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [14] Hamalik, Oemar. 1986. *Dasar-Dasar Pengembangan Kurikulum*. Bandung: Pustaka Martiana.
- [15] Oliva, Peter F. 1984. *Supervision For Today's Schools*. New York & London: Longman Inc.